

المادة إدارة العمليات والإنتاج – رمز المقرر ٣٧١ دار

محتوى المادة

- ١- مقدمة حول ماهية وأهمية وأهداف ووظائف إدارة العمليات
 - ٢- الإنتاجية وكيفية تحسينها
 - ٣- اختيار وتصميم المنتج
 - ٤- التنبؤ بالطلب
 - ٥- تخطيط وجدولة الإنتاج
 - ٦- الطاقة الإنتاجية (السعة)
 - ٧- تخطيط وجدولة الإنتاج
 - ٨- الطاقة الإنتاجية (السعة)
 - ٩- قرار الموقع
 - ١٠- الترتيب الداخلي للمصنع ومناولة المواد
 - ١١- تصميم وتنظيم ودراسة طرق العمل
 - ١٢- الرقابة (كمياً ونوعاً) في إدارة العمليات
 - ١٣- بحوث تطوير الإنتاج
- المرجع الدكتور كاسر نصر المنصور والدكتور سعود محمود مندورة والدكتور ناصر عقيل كدسة، إدارة العمليات الإنتاجية مدخل استراتيجي، جامعة الملك عبد العزيز، كلية الاقتصاد والإدارة، الطبعة الثانية ٢٠١١م

١- مقدمة حول ماهية وأهمية وأهداف ووظائف إدارة العمليات

إن ظهور إدارة الإنتاج كان في البداية في المنظمات الصناعية التي تنتج الإنتاج المادي، ومع تنامي قطاع الخدمات وتنامي أهميته في حياة الفرد والمجتمع تم تطوير المبادئ والأسس العلمية المطبقة في مجال الإنتاج المادي لتشمل النشاط الإنتاجي في مجال الخدمات. ولقد كان من نتائج تطبيق هذه المبادئ نجاح كبير في مجال الخدمات مثل ما هو الحال في مجال الإنتاج المادي وهذا يعود إلى تشابه ظروف العمل والعوامل التي تتحكم بالعملية الإنتاجية في كل من القطاعين، وأهم هذه الظروف ما يلي:

- ١- مشكلات التعامل مع كثافة اليد العاملة .
- ٢- تنوع وتعقد وتطوير العمليات الإنتاجية .
- ٣- تقديم المنظمات لكلا النوعين من الإنتاج (المادي والخدمي) .
- ٤- ندرة الموارد المستخدمة في العمليات. تعقيد وتنامي حاجة المستهلكين وازدياد الضغوط.
- ٥- الاقتصادية والاجتماعية .
- ٦- ازدياد أثر التقنية والتكنولوجيا ودورها في النشاط الإنتاجي .

ثانياً: التطور التاريخي لإدارة الإنتاج والعمليات.

يمكن ان تعد نهاية القرن السابع عشر وبداية القرن الثامن عشر البدايات الأولى لنشوء وتطور علم إدارة الأعمال عموماً متمثلة بالتالي :

(١) كانت البداية الفعلية مع ما عرضه (آدم سميث) في كتابه (ثروة الأمم) حول مزايا تقسيم العمل وهي :

(أ) تنمية المهارات والخبرات الفردية للعاملين بسبب تخصصهم في نوع واحد من العمل

- (ب) التوفير في الوقت والجهد الذي كان يضيع بسبب تنقل العمل من عمل لآخر .
- (ج) استخدام الآلات والمعدات والطرائق المتخصصة لأداء العمليات الإنتاجية المطلوبة

٢- ثم قدم بعده (شارل باباج) المبادئ الأولية لإدارة الإنتاج والعمليات من خلال تأكيده على ما قدمه (آدم سميث) وإضافة مبدأ جديد وهو ربط الأجر المدفوع للفرد مع متطلبات العملية الإنتاجية من حيث الخبرة والمهارة المطلوبة ويرى ضرورة وضع معايير الإنتاج وتقسيم الوظيفة الواحدة إلى وظائف متعددة بحيث يسمح للإدارة بتوظيف عدد ونوع مهارة الأفراد المطلوبين لكل وظيفة .

٣- ولقد أضاف (فريدريك تايلور) مبادئ الإدارة العلمية التي استنتجها من خلال تجاربه وأبحاثه العلمية في مصنع الصلب بشركة (ميدفل) وكان أهم هذه المبادئ ما يلي:

- (أ) دراسة الحركة والوقت لتحديد طرائق العمل ومعايير العمل .
- (ب) إختيار وتدريب الأفراد في الصناعة وفق أسس علمية.
- (ج) تنمية روح التعاون مع العاملين للحصول على أفضل النتائج .
- (د) توزيع العمل بين الإدارة (الأعمال الإدارية) وبين (الأعمال التنفيذية) .
- ولقد تطورت إدارة الإنتاج والعمليات بشكل واسع مع بداية القرن العشرين حتى أصبحت مجالاً واسعاً للبحث والدراسة و الإختصاص ، ويمكن متابعة التطور التاريخي لإدارة الإنتاج والعمليات كما هو وارد في الجدول التالي:

التطور التاريخي لإدارة العمليات

١٨٨١	مبادئ الإدارة العلمية ومفاهيم دراسة الوقت والحركة ودراسة العمل وطرائقه	تايلور
١٩١٣م	خط التجمع المتحرك	فورد
١٩١٤م	خرائط الجدولة وجدولة النشاط ومراقبته	هنري جانت
١٩١٧م	تطبيق نموذج حجم الدفعة في مراقبة المخزون	هاريس
١٩٢٢م	دراسة الحركة والوقت	فرانك وزوجته ليليان
١٩٢٤م-١٩٥٠م	عينات القبول والجداول الإحصائية للمراقبة على الجودة وحلقات الجودة	شويهارت ورومينغ
١٩٣٣م	دراسات لحوافز العمل والإهتمام بالجوانب السلوكية في العمل	إلتون مايو
١٩٣٤م	تطوير أسلوب دراسة العمل بطريق العينات	تايبيت
١٩٣٨م	المساهمة العلمية	الباحث

١٩٤٠م	الكمبيوتر	اتانسونف
١٩٤٧م-١٩٥٠م	بحوث العمليات لحل مشكلة النظام المعقد	أوبريشن ريسيرش قروب
١٩٥٥م	طريقة سمبلكس والبرمجة الخطية تقنيات جدولة المشروع والصيانة	دانترينغ
١٩٦٠م-١٩٧٠م	الحواسيب في حل مشكلات العمليات	كيومينقرز
١٩٨٠م	المنافسة العالمية وتطوير برامج الحاسوب لحل مشكلات الجدولة والمخزون وتصميم المصنع والتنبؤ	أورلبي و أو وايت
١٩٣٨م	ثورة الخدمات وإنتشار نظم الإنتاج المرنة	تاي تشي أو هو و ديمينج
١٩٩٠م-٢٠٠٠م	الإستهلاك الواسع والتوسع وسلسلة الآيزو والتعاقد من الباطن وتطبيق الذكاء الاصطناعي	هامر و ماجور

ثالثاً: ماهية وظيفة الإنتاج والعمليات

وظيفة الإنتاج قديمة قدم الإنسان بداها بمفرده ووسعها مع عائلته وطورها بالإشتراك مع القوى الأخرى في محيطه، وقد حقق الإنسان بهذه الوظيفة الرفاه الاجتماعي والفردى بعد أن نهضت بها المؤسسات المتخصصة في ميادين الإنتاج المختلفة ودعمتها الحكومات بالسياسات والبرامج الإقتصادية والتنموية فأصبحت وظيفة

اقتصادية واجتماعية تعمل على إنتاج السلع المادية وتقديم الخدمات بهدف تحقيق المنافع وإشباع الحاجات والرغبات للفرد والمجتمع والانتقال بهما إلى درجات أعلى من التطور والرقي والرفاهية

ثالثاً- مفهوم وظيفة الإنتاج والعمليات

إن مصطلح الإنتاج ولوقت قصير كان يشير إلى الإنتاج المادي الذي تقدمه المنظمات الصناعية فقط ، ولهذا فإن وظيفة الإنتاج كانت تقتصر على تلك المنظمات التي تقدم السلع كمخرج لعملياتها الإنتاجية ، ومع بداية عقد الخمسينات طبقت مبادئ وقواعد إدارة نظام الإنتاج المادي على نظام الإنتاج الخدمي ، وأصبح هذه المصطلح يشير إلى الإنتاج بشقيه المادي والخدمي وأصبحت وظيفة الإنتاج تستخدم بالتبادل مع مصطلح إدارة الإنتاج والعمليات.

ولهذا عرفت وظيفة الإنتاج بأنها : وظيفة فنية إدارية متخصصة تقوم على مجموعة الأنشطة المتعلقة بإنتاج السلع و/أو الخدمات بدءاً من تجميع وتهيئة المدخلات ثم إجراء العمليات التحويلية أو التجميعية أو الفنية عليها والحصول على المخرجات ممثلة بالسلع والخدمات التي تشبع حاجات المستهلك

- خصائص وظيفة الإنتاج والعمليات

- من التعريف السابق نستطيع أن نشق مجموعة خصائص لوظيفة الإنتاج هي :
- (أ) وظيفة إجتماعية تقوم على العمل الجماعي لأبناء المجتمع في إطار مؤسساتي .
 - (ب) وظيفة إقتصادية تتم في إطار القوانين الإقتصادية التي تقوم على توظيف عناصر الإنتاج وإستغلالها من أجل تحقيق الرفاهية الإقتصادية للمجتمع .
 - (ج) وظيفة إدارية تقوم على مبادئ وأسس العمل الإداري من تخطيط وتنظيم وقيادة ورقابة نظام الإنتاج وكافة العمليات الإنتاجية المرافقة له .

(د) وظيفة رئيسية تشتق من المهمة الرئيسية للمنظمة.

(هـ) وظيفة فنية تقوم على مبدأ تقسيم العمل وتحقيق التخصص في النظام الإنتاجي على قاعدة تكنولوجية علمية.

رابعاً: مفاهيم أساسية في إدارة العمليات والإنتاج

تشتمل إدارة الإنتاج والعمليات على الكثير من المفاهيم والإصطلاحات المعروفة نعرض فيما يلي أهمها :

أولاً : الإنتاج

الإنتاج هو: أية عملية أو إجراء مصمم لتحويل مجموعة من عناصر المدخلات إلى مجموعة محددة من عناصر المخرجات. وإدارة هذه العملية هي المقصود من مصطلح إدارة العمليات الإنتاجية .

هناك مفهومان لإدارة الإنتاج :

الأول : أن الإنتاج يعني تصنيع شئ مادي بإستعمال العمال والمواد (إنتاج السلع المادية فقط : الغذاء ، الملابس ، السيارات ، ،،،، الخ

ولا يدخل في هذا المفهوم الفعاليات التي لا تتضمن إنتاجاً مادياً والتي يشملها مصطلح الخدمات مثل التعليم والخدمات الطبية والترفيه الخ .

الثاني : أن الإنتاج ل ايعني الأشياء المادية فحسب وإنما يعني كذلك الخدمات ،،

المفهوم الأول : يعد المفهوم التقليدي الشائع الإستعمال حتى الآن ،، والذين يأخذون به ما يزالون يستعملون في شرح إدارة هذه الفعالية تعبير ” إدارة الإنتاج ”

أما المفهوم الثاني : فهو مفهوم جديد وموسع يروجه القائلون به على أساس أن المبادئ الأساسية التي تحكم الإنتاج المادي هي مبادئ صالحة لحكم الإنتاج الخدمي

ويستعمل هؤلاء في شرح إدارة هذه الفعالية تعبير إدارة العمليات بدلاً من إدارة الإنتاج من أجل تمييز هذا المفهوم الجديد من المفهوم الأول .

ويرى الفكر الإقتصادي الحديث أن الإنتاج ليس إنتاج المادة وإنما إنتاج المنفعة أو إضافة منفعة جديدة .. بمعنى إيجاد إستعمالات جديدة لم تكن موجودة من قبل، ومن هنا فإن **إصطلاح الإنتاج** يمكن أن يطلق على الآتي:

١- تغيير المدخلات : وهي تلك العمليات التي تغير شكل المادة فتجعلها صالحة لإشباع حاجة ما كتحويل الخشب إلى أثاث منزلي وتحويل النفط إلى وقود سيارات وزيتوت وبلاستيك الخ

٢- نقل المدخلات : وهي تلك العمليات التي تنقل الأشياء من مكان تقل فيه منفعة الشئ إلى مكان تزيد فيه المنفعة دون تغيير شكله (نقل المنتجات الزراعية إلى الأسواق)

٣- خزن المدخلات : وهي تلك العمليات التي تتناول تخزين الأشياء حيث يضيف التخزين منفعة إلى السلعة مثل تخزين الفواكه كالتفاح من وقت إنتاجه على مدار العام

٤- كل صور الإنتاج السلعي أو الإنتاج المادي : يتم في المصانع أو المعامل ويتوقف عليه إنتاج المنافع الشكلية ويتم ذلك بتغيير شكل الخامات أو المواد الأولية وتحويلها إلى أشكال أخرى ..

المفهوم الثاني : والجانب الخدمي (الخدمات) أو الإنتاج الخدمي : يتم في المتاجر والبنوك والمستشفيات والجامعات وهيئات التأمين والنقل ... الخ ، ويختص بإنتاج المنافع الزمنية والمكانية غيرها وإستخدام أساليب وطرق مختلفة ،، علماً أن هنالك بعض المنظمات تختص بالإنتاج بشقيه المادي والخدمي .

ثانياً: النشاط الإنتاجي

يعرف النشاط الإنتاجي بالنشاط الأساسي المنظم والموجه لإستخدام الموارد المتاحة وتوجيهها لإنتاج منتجات وخدمات جديدة تشبع حاجات الإنسان وهذا النشاط يتم في إطار نظام الإنتاج والمنظمة ، وهذا التعريف للنشاط يحمل مفاهيم مختلفة هي :

١- المفهوم الإقتصادي : يقوم بتوظيف عناصر الإنتاج في مكان و زمان ما بهدف الحصول على الإنتاج .

٢- المفهوم الإجتماعي : أساس من أسس التنمية الإجتماعية والسياسية .

٣- المفهوم التشغيلي : أساس عملية فنية يهدف إلى تحويل المواد الأولية إلى سلع وخدمات من خلال إخضاعها لعمليات مختلفة وطرق عملية وعلمية .

ثالثاً : نظام الإنتاج

نظام الإنتاج هو الصيغة الفنية (تكنولوجيا وهندسة) التنظيمية (هيكل وإجراءات) التي تجمع بها عناصر النشاط الإنتاجي في مكان وزمان محددين حيث تجرى عمليات التحويل على المدخلات للحصول على المخرجات (السلع والخدمات) ونظراً لتنوع الأنشطة الإنتاجية نلاحظ وجود نوعين من أنظمة الإنتاج :

١- نظام الإنتاج الصناعي : وهو الصيغة الفنية التنظيمية لإدارة الإنتاج ويتكون من ثلاثة أجزاء :

الجزء الأول : المدخلات ممثلة بالموارد التي تحصل عليها المنظمة من بيئتها الخارجية .

الجزء الثاني : العمليات التي تقوم بها المنظمة لتحويل المدخلات إلى مخرجات .

الجزء الثالث : المخرجات ممثلة بالإنتاج المادي الذي تحصل عليه المنظمة نتيجة عمل التحويل

٢- نظام الإنتاج الخدمي : وهو الصيغة الفنية التنظيمية لأداء النشاط في منظمات الخدمات أي أداء العمليات في قطاع الخدمات ...

رابعاً : نمط الإنتاج

وهو الطريقة التي يتم فيها تصنيع المنتج النهائي أو تقديم الخدمة النهائية للزبون، ونظراً للاختلاف بين عملية تصنيع المنتج وتقديم الخدمة فإننا نميز بين حقلين لأنماط الإنتاج هما:

الأول : في الصناعة

توجد أربعة أنماط لتصنيع المنتجات وإختيار النمط المناسب يتوقف على حجم دفعة الإنتاج حيث هنالك علاقة وثيقة بين حجم الإنتاج وإختيار نمط الإنتاج ، وهذه الأنماط الأربعة هي :

النمط الأول : نمط الإنتاج المستمر

النمط الثاني : نمط الإنتاج الكمي الكبير .

النمط الثالث : نمط الإنتاج بالدفعات .

النمط الرابع : نمط الإنتاج لواحدة واحدة كاملة

الثاني : في مجال صناعة الخدمات

نلاحظ أن أنماط الإنتاج هنا كثيرة ومختلفة نظراً لتنوع طريقة إنتاج الخدمات وهي :

١- الخدمة المتخصصة أو الإحترافية (طبيب أسنان) .

٢- ورشة الخدمة أو محل الخدمة (المحاضرة في الجامعة) .

٣- الخدمة الكبيرة الواسعة (بنده) .

٤- مصنع الخدمة (شركة الكهرباء ، ، الإتصالات .. الخ

خامساً: تنظيم إدارة الإنتاج والعمليات في المنظمة

في منظمة صناعية تسمى ب (إدارة الإنتاج) أما في منظمة خدمية تسمى إدارة العمليات (في شركات الطيران تسمى العمليات الجوية مثلا) .

مداخل إدارة العمليات

المدخل هي النظرة التي تحكم تعاملنا مع موضوع معين وطريقة المعالجة التي تساعد على الفهم المنهجي لذلك الموضوع المدخل هو المنطق الذي نفهم به الأشياء ونعالجها به ، لإدارة العمليات مداخل عديدة، أهمها:

مدخل الوظائف الإدارية، مدخل علم الإدارة، مدخل القرارات، مدخل النظم، مدخل دورة الحياة ، مدخل استراتيجية العمليات

١- مدخل الوظائف الإدارية

من أقدم المداخل في الإدارة لا يزال يحظى باهتمام لدى المختصين في إدارة العمليات يقوم على تجميع قرارات وأنشطة إدارة العمليات في مجموعات رئيسية تدعى وظائف المدير ويحدد Cook و Russel أربع وظائف لإدارة العمليات

أ- التصميم (تصميم نظام الإنتاج)، ويضم:

المنتج، نمط التشغيل ، اختيار التجهيزات، إعداد معايير العمل، تطور مهارات العاملين، اختيار الموقع، التنظيم الداخلي للمعمل ...

٢- التشغيل (تشغيل نظام الإنتاج)، ويضم:

الشراء، تقدير الحاجات، إعادة تصميم التشغيل، النقل ، الصيانة

٣- الجدولة:

تشمل التخطيط الإجمالي، إدارة المشروع، توقيت طلبات المخزون...

٤ - الرقابة وتضم الرقابة على المخزون، والرقابة على الجودة، والرقابة على التكلفة. هناك من يحدد وظائف أخرى، وهذا ما جعل أحد عيوب المدخل في عدد الوظائف ومحتواها.

٢ - مدخل علم الإدارة

ثلاثة عناصر سمحت بظهور وتطور هذا المدخل ظهور وتطور بحوث العمليات (مع الحرب العالمية الثانية) استعمال تكنولوجيا الحاسب (ابتداءً من الخمسينيات) تعقد وكبر حجم الأعمال ويعتبر E.S. Buffa و M.K. Starr كبار ممثلي هذا المدخل.

يعتمد هذا المدخل على النماذج الكمية عموماً ونماذج بحوث العمليات خاصة القرار الأمثل لا يمكن أن يصل إليه المدير إلا باستعمال الأساليب الكمية يواجه هذا المدخل صعوبات كثيرة، منها :

مستوى التجريد عند تمثيل الواقع، صعوبة الحلول المثلى ، عدم واقعية فرضية الرشد المطلق، هذا المدخل يهمل جانباً مهماً في الإدارة وهو الجانب الفني.

٤ - مدخل القرارات

حسب المدرسة القرارية، يمثل القرار جوهر العملية الإدارية تكمن إدارة العمليات في دراسة صنع القرار لوظيفة العمليات ، هذا المدخل: يركز على أهمية الأساليب التحليلية في صنع القرار وتعتمد الحلول المرضية بدلاً من الحلول المثلى والرشد المقيد بدلاً من الرشد المطلق وضع هذا المدخل خطوات منهجية اتخاذ القرار

تحديد المشكلة و جمع البيانات و تحديد وتقييم البدائل المتاحة و اتخاذ القرار و المتابعة والتقييم، يمثل هذا المدخل خاصة Simon H. و R.G. Schroeder

٥ - مدخل النظم

يركز هذا المدخل على نظام الإنتاج يرى هذا المدخل أن الإنتاج عبارة عن نظام يقوم بتحويل مدخلات إلى مخرجات عبر عملية تحويلية، حدد خمسة مجالات لإدارة العمليات قرارات السياسة، المنتج ، قرارات التشغيل، قرارات المصنع، قرارات العمليات.

٦- مدخل دورة الحياة

قدم Chase و Aquilano مدخلاً منطقياً يقوم على دورة حياة نظام الإنتاج مع متابعة تقدم هذا النظام منذ ظهوره وحتى نهايته

حسب هذا المدخل: النظام يولد كفكرة ثم يمر عبر مراحل نمو وتطور ليستجيب لمتطلبات البيئة. وعند عجزه عن الاستجابة، ينتهي هذا النظام

٧- مدخل إستراتيجية العمليات

Wickham Skinner هو الرائد والمؤسس لهذا المدخل في الماضي كانت وظيفة الإنتاج تعتبر وظيفة مساعدة فقط كانت هذه الوظيفة تتبع لإستراتيجية التسويق يرى Skinner أن المجتمع المعاصر يتجه نحو تقليص حياة المنتج تكنولوجيا متقدمة لهذا نحن في حاجة إلى تغيير بعض المفاهيم المتعلقة بالإنتاجية واقتصاديات الحجم على الإدارة العليا أن تقلص من التفويض وأن تشارك في القرارات الخاصة بالإنتاج يجب مراعاة الإنتاج في مجمله وليس كأجزا

الإستراتيجية : هي فن العام في المدى الطويل الطويل تمييزاً عن الخاص ، وأتت رداً على النظرية التشغيلية (ويمثلها المدراء الأمريكيون الذين يرون أن رفع العمليات اليومية إلى مستوى إستراتيجي يفقد الإدارة المرونة والقدرة على الإستجابة للتذبذبات قصيرة الأمد في السوق)

إستراتيجية العمليات هي : رؤية لوظيفة العمليات تحدد الإتجاه الكلي وقوة الدفع الأساسية لصانع القرار وهذه الرؤية يجب أن تتكامل مع إستراتيجية الأعمال لتنتج نمطاً متسقاً في صنع القرار في العمليات والميزة التنافسية للمنظمة .

ترتكز دراسة إستراتيجية العمليات على الجوانب التالية:

الطبيعة لإستراتيجية للعمليات

تميز وظيفة العمليات بوجود جانب عملي وجانب إستراتيجي

الدور المتزايد لوظيفة الأعمال في إيجاد واستمرار الميزة التنافسية

وبصفة عامة تصنّف الاستراتيجيات وفق المستوى إلى الاستراتيجية الكلية: وتتعلق بالسياسة العامة للشركة.

استراتيجية الأعمال: تمثل المستوى الأدنى اللاحق للاستراتيجية الكلية، والتي تركز عليها الشركة لضمان الميزة التنافسية في المجال من خلال التنسيق والتكامل بين الاستراتيجيات الوظيفية.

الاستراتيجية الوظيفية: وتتعلق بالوظائف الرئيسة للشركة كالتسويق، المالية، الموارد البشرية، والعمليات أنظر الشكل التالي:

ويحدد شرويدر خمسة مجالات للقرار في وظيفة العمليات، هي:

التشغيل، السعة، المخزون، تصميم العمل، الجودة.

حيث يميز في كل مجال بين قرارات التصميم (الاستراتيجية)، وقرارات الاستغلال (التشغيلية).

أنظر الجدول التالي: **قرارات شرويدر**

المجالات	قرارات التصميم	قرارات الاستغلال
----------	----------------	------------------

(التشغيلية)	(الاستراتيجية)	
تحليل تدفقات التشغيل. توفير الصيانة والمعدات. تحديد الوقت الإضافي. ترتيب التعاقد الثانوي. تحديد الجدولة	اختيار نمط التشغيل. اختيار المعدات. تحديد حجم التسهيل. تحديد موقع التسهيل. تحديد مستويات قوة العمل	التشغيل
متى توضع الطلبية؟ كم يطلب.	تحديد الحجم الكلي للمخزون. تصميم نظام السيطرة على المخزون. تقرير أين يحفظ المخزون	المخزون
توفير الإشراف. وضع معايير العمل. القرار حول مقدار الفحص	تصميم الأعمال. اختيار نظام التعويض. تصميم قواعد العمل.	تصميم الأعمال
الرقابة على الجودة للإيفاء بالموصفات القياسية	وضع المعايير القياسية للجودة.	جودة

الميزة التنافسية : هي قدرة المنظمة على تحقيق التفوق في المنافسة وأن إستراتيجية العمليات تقوم على أن وظيفة العمليات هي التي توجد وتحقق الميزة التنافسية

الميزة التنافسية للمنظمة

ومن أجل تحقيق الميزة التنافسية على المنظمة أن تختار من بين أبعاد عديدة وتركز جهودها على أحد هذه الأبعاد :

- ١- الكلفة / السعر الأدنى .
- ٢- الأداء العالي للمنتجات والخدمات (الجودة العالية) .
- ٣- الإعتمادية : وتشمل المنتج ،التسليم ، الخدمة الميدانية ، التصليح
- ٤- المرونة وتشمل خط المنتج الواسع ، المنتجات الموجهة للزبون ، الإستجابة السريعة ، أوقات التسليم .
- ٥- الابتكار : ويشمل المنتجات الجديدة ، التكنولوجيا الأحدث

خصائص الميزة التنافسية :

- ١- يجب أن تشتق من الناحية الخارجية أي من رغبات وحاجات الزبون .
- ٢- تقدم المساهمة الأهم في نجاح الأعمال.
- ٣- تقدم الملائمة الفريدة بين موارد المنظمة والفرص البيئية .
- ٤- طويلة الأمد وصعبة التقليد من المنافسين .
- ٥- تقدم قاعدة للتحسينات اللاحقة .
- ٦- تقدم التوجيه والتحفيز للمنظمة .

أسئلة المراجعة

اختر الإجابة الصحيحة:

١-..... هو عملية تحويل المدخلات من خلال العملية التحويلية إلى مخرجات.

أ) الإنتاج.

ب) الفعالية.

ج) الخدمات.

د) السلع

٢- تصنف عمليات الإنتاج حسب نوع القطاع إلى

أ) عمليات تصنيع، عمليات تجميع.

ب) عمليات استخراجية، عمليات تحويلية.

ج) الصنع من أجل الطلبية، الصنع من أجل الخزن.

د) إنتاج واسع، إنتاج مستمر.

٣- أول من عرف علم إدارة الإنتاج والعمليات

أ- آدم ب- تايلور ج- باباج

٤- يشمل إصطلاح الإنتاج

أ- تغيير المدخلات ب- نقل المخلات ج- أ + ب

٥- من أنواع الرقابة

أ- رقابة على المخزون ب- رقابة على الجودة ج- أ + ب

٦- أبعاد الميزة التنافسية

أ- الأداء العالي للمنتجات ب- الاعتمادية ج- كل ما ذكر صحيح

السؤال الثاني: عددي ثلاثة من التالي

- ١- الظروف التي أدت لنجاح إدارة الإنتاج والعمليات في المجالين الإنتاجي والخدمي؟
- ٢- المبادئ التي استنتجتها فرديريك تايلور لعلم لإدارة الإنتاج والعمليات؟
- ٣- وظيفة الإنتاج والعمليات؟
- ٤- أنماط الصناعة؟
- ٥- أنماط الخدمات؟
- ٦- الصعوبات التي يواجهها مدخل علم الإدارة؟
- ٧- خصائص الميزة التنافسية؟

السؤال الثالث:

- ١- عرف الإنتاج؟
- ٢- اشرح مدخل علم الإدارة ؟
- ٣- على ما ترتكز استراتيجية العمليات؟

السؤال الرابع: أكملني

- ١- بدأ تطور إدارة الإنتاج والعمليات في نهاية القرن وبداية القرن.....
- ٢- أضاف شارل باباج مبدأ جديد لإدارة الإنتاج والعمليات هو ربط
- ٣- للإنتاج مفهومان لإدارة الإنتاج.....
- ٤- نمط الإنتاج هو الطريقة التي يتم فيها تصنيع
- ٥- من مداخل إدارة العمليات.....

٦- مدخل علم الإدارة تعتمد على

٧- الميزة التنافسية تعني قدرة المنظمة على تحقيق